



## **Evaluering af DR Byen efter indflytning**

### **Resultater af en interviewundersøgelse foråret 2007**

**Jensen, Per Anker**

*Publication date:*  
2007

*Document Version*  
Publisher's PDF, also known as Version of record

[Link back to DTU Orbit](#)

*Citation (APA):*  
Jensen, P. A. (2007). *Evaluering af DR Byen efter indflytning: Resultater af en interviewundersøgelse foråret 2007*. DTU Byg, Danmarks Tekniske Universitet. Research Reports No. R-173

---

#### **General rights**

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

Per Anker Jensen

## Evaluering af DR Byen efter indflytning

Resultater af en interviewundersøgelse  
i DR Byen foråret 2007

Rapport  
BYG·DTU  
R-173  
2007

ISSN 1601-2917  
ISBN 9788778772480



# Evaluering af DR Byen efter indflytning

Resultater af en interviewundersø-  
gelse i DR Byen foråret 2007

Per Anker Jensen

**Department of Civil Engineering**  
**DTU-bygning 118**  
**2800 Kgs. Lyngby**  
<http://www.byg.dtu.dk>

2007



# INDHOLDSFORTEGNELSE

	Side
<b>1. Indledning</b>	<b>5</b>
<b>2. Interviewundersøgelsen</b>	<b>7</b>
<b>3. Sammenfatning og anbefalinger</b>	<b>9</b>
3.1 Sammenfatning	9
3.2 Anbefalinger	11
<b>4. Resultater</b>	<b>13</b>
4.1 De nye fysiske rammer	14
4.2 Brugerinvolveringen	19
4.3 Den overordnede proces	23
4.4 Visionen for DR Byen	25
<b>Bilag:</b>	
1. Interviewoversigt	27
2. Interviewguide	28



## 1. Indledning

Med henblik på at nyttiggøre erfaringerne fra byggeprojektet DR Byen gennemføres en evaluering af byggeriet i brug efter at medarbejderne er flyttet ind og har arbejdet nogen tid i de nye lokaler. Evalueringen gennemføres som led i et forskningsprojekt ved BYG-DTU og gennemføres i samarbejde med DR og DR Byens bygherreorganisation.

Det umiddelbare formål med evalueringen er for det første at afdække, i hvilken grad krav, intentioner og forventninger til byggeriets brugsmæssige kvaliteter er blevet tilgodeset. For det andet er det formålet at identificere, hvordan de brugsmæssige hensyn eventuelt kunne tilgodeses bedre, og på hvilke områder der eventuelt kunne være behov for at gennemføre justeringer.

I en bredere sammenhæng er formålet med projektet at bidrage til udvikling af metoder til at evaluere bygningers brugsmæssige kvaliteter samt at udnytte erfaringerne fra DR Byen til at optimere kvaliteten af fremtidige byggeprojekter.

Evalueringen fokuserer på de generelt anvendelige områder i DR Byen med særlig vægt på arbejdspladser i åbne miljøer og fælles arealer som caféområder, atrier, Indre Gade, medarbejderrestaurant og møde- og servicefaciliteter. Tekniske specialrum som studier og redigeringsrum vurderes ikke som sådan, men sammenhængen mellem åbne miljøer og specialrum kan indgå i evalueringen.

Ved evalueringen lægges særlig vægt på opfyldelsen af krav og intentioner med hensyn til at opnå attraktive og kreative arbejdsmiljøer med godt indeklima samt gode muligheder for at tilpasse indretningen til ændrede organisatoriske behov og for uformelle kontakter på tværs af organisatoriske enheder og bygningsmæssige opdelinger. Det søges endvidere afdækket, hvilken betydning de nye fysiske rammer har for hvorledes DR's organisation fungerer, præsterer og kan udvikle sig. Tilfredsheden blandt medarbejderne undersøges ligeledes.

Som et første led i evalueringen er i foråret 2007 gennemført en interviewundersøgelse med henblik på en foreløbig kvalitativ vurdering af DR Byen. Det er hensigten at supplere med yderligere undersøgelser af både kvantitativ og kvalitativ art. I det følgende beskrives resultaterne af denne første undersøgelse.

Projektet gennemføres af lektor Per Anker Jensen, BYG-DTU. Ved interviewundersøgelsen har endvidere medvirket forskningsassistent Janus Day Larsen, BYG-DTU samt den hollandske gæstestuderende Maarten Zwemmer, der har gennemført et studieprojekt om brugerinvolvering med DR Byen som case.

Kontaktperson til DR har været projektchef Kaj Toft, DR Byen.





## 2. Interviewundersøgelsen

Interviewundersøgelsen har omfattet i alt 18 ansatte i DR. Interviewpersonerne har været ligeligt fordelt på ledende medarbejdere i DR, som har været involveret i planlægningen af DR Byen, og almindelige medarbejdere i DR – heraf nogle som har været involveret i planlægningen og nogle som ikke har været involveret. Interviewpersonerne har endvidere været fordelt på segment 1, 2 og 3. På grund af segment 1's størrelse har der været flere interviewpersoner fra dette segment end fra de øvrige. Fra segment 2 har interviewpersonerne alle været fra DR Nyheder bortset fra KUV-formanden. I nedenstående tabel er interviewpersonerne angivet fordelt efter ovennævnte kriterier, og i bilag 1 findes en samlet interviewoversigt.

	Segment 1	Segment 2	Segment 3
<b>Ledere</b>	Peter Zinckernagel Gitte Brandt Torben Smidt Hansen Thomas Hammer-Jakobsen Peter Kyhl (Dir.)	John Norlin Steen Rabing	Marianne Petersen Bettina Jensen
<b>Medarbejdere</b>	Henning Christian Larsen Jon Adelsten Lisbet Barrett Thomas Grønvaldt	Stig Paulsen (KUV) Asbjørn Date Søren Kristensen	Morten Hønnerup Matias Stuvén

Interviewene har omfattet spørgsmål inden for følgende hovedemner:

- Vurdering af de nye omgivelser
- Brugerinvolvering
- Den overordnede proces
- Visionen for DR Byen

Spørgsmålene har så vidt muligt været formuleret åbne. De samme spørgsmål har som hovedprincip været stillet til alle interviewpersoner. Dog har spørgsmål om den overordnede proces primært været stillet til dem, der har været involveret. Desuden har der afhængigt af interviewpersonen været stillet uddybende spørgsmål. Interviewene har varet ca. 1 time. Interviewguiden er gengivet i bilag 2.

Forud for interviewundersøgelsen udsendte Kaj Toft en mail med en introduktionsskrivelse til de første interviewpersoner, som alene omfattede ledere og KUV-formanden, inden de blev kontaktet af BYG-DTU. Øvrige medarbejdere er udpeget af interviewede ledere. Ingen af de kontaktede afslog at deltage i undersøgelsen. Efter interviewene har interviewpersonerne fået interviewreferat sendt til kommentering og godkendelse.

Det er aftalt med interviewpersonerne, at deres navn kan oplyses, men at resultaterne præsenteres anonymt.



### 3. Sammenfatning og anbefalinger

#### 3.1 Sammenfatning

Til trods for den kritiske situation i DR i undersøgelsesperioden med økonomiske besparelser og bebudede afskedigelser og indkøringsproblemer for både byggeri og teknologi udviser interviewundersøgelsen **et gennemgående positivt billede af DR Byen efter indflytning** hos de 9 ledere og 9 medarbejdere, der har deltaget i undersøgelsen. Lederne er ikke overraskende de mest positive, mens vurderingerne er mere blandede blandt medarbejderne. De fleste medarbejdere er dog også positive, mens enkelte er kritiske.

##### **Vurderingen af de nye omgivelser**

**Det overordnede indtryk** af DR Byen er generelt positivt. Diversiteten som følge af, at forskellige arkitekter har været involveret, samt bygningernes transparente karakter og lyset i bygningerne fremhæves. Tilsvarende er det rart at det hele er nyt og at DR er mere samlet end tidligere. **Arkitekturen** vurderes også overvejende positivt. Flere fremhæver Nyhedsrummet i segment 2 med de svungne balkoner som fremragende, men i det hele taget fremhæves atrier og andre høje rum i byggeriet. Segment 3 vurderes som meget velfungerende, og segment 2 vurderes ligeledes positivt, men segment 1 vurderes som mindst vellykket – dog især af personer fra andre segmenter. Der er store forventninger til Den Indre Gade og koncertsalen.

**Arbejdspladser og inventar** er generelt velfungerende, men arbejdsmiljøet er anonymt og upersonligt, og nogle finder at der er for lidt plads. I forhold til de **åbne miljøer** deler meningene sig for alvor. Lederne er generelt positive, selv om de bliver mere forstyrret end tidligere, men de er samtidig mere tilgængelige for medarbejderne. En enkelt medarbejder trives ikke i det åbne miljø og arbejder helst hjemme. Der er også delte meninger om der er mere **videndeling**, men det fremhæves som en fordel, at man sidder tættere på hinanden og nemmere kan se, hvem der er til stede. Samtidig er det en stor fordel at flere grupper og afdelinger er blevet samlet. Til trods for at der fortsat er indkøringsproblemer med bl.a. solafskærmning og ventilation, så vurderes **indeklimaet** overvejende positivt. Flere giver udtryk for overraskende god akustik i de åbne miljøer.

Langt de fleste finder at der er mere **tværgående kontakt** i DR Byen. **Caféer og uformelle mødesteder** benyttes meget forskelligt. I segment 1 og 2 bruges caféerne på 2. sal som mødesteder, mens caféerne på de øvrige etager alene fungerer som tekøkkener. De **fælles arealer**, der er færdige, vurderes generelt positivt. Samtalehaven i segment 1 fremhæves som et fælles areal, der benyttes meget til møder. Atriet i segment 3 bruges ikke rigtigt. Medarbejderrestauranten vurderes som kedelig, og der er problemer med kapacitet og logistik. Mødecetret i segment 3 fungerer godt, men den arkitektoniske kvalitet af den store mødesal lever ikke op til forventningerne.

Det er generelt vanskeligt at vurdere **effekten** af de nye omgivelser på nuværende tidspunkt. Omrokeringer af indretningen er blevet lettere. Der er angivelser af, at effektiviteten er løftet og at der er et stort produktivitetspotentiale, men for de programproducenter

de har problemer med teknologien hidtil givet begrænsninger. Sammenflytningen har ført til, at man oplever en stor sammenhæng, og at der er en mere ens kultur i DR.

De **forhold, der savnes i DR Byen**, er primært af u håndgribelig karakter såsom stemning og atmosfære. Fra Radiohusets savnes arkitekturen og taghaven, og fra TV-byen savnes udenomsfaciliteterne.

**Rygepolitikken** vurderes positivt og bliver accepteret og overholdt, men forholdene for rygerne er utilfredsstillende.

### **Brugerinvolveringen**

Den **gruppebaserede proces** har fungeret godt og passer til kulturen i DR. Gruppestørrelserne var passende. **Informationsudvekslingen** med indretningsarkitekterne har været tilfredsstillende og blev bedre igennem forløbet, og medarbejderne har følt sig velinformeret. **Brugernes input** er blevet brugt om end i varierende omfang. Der har i høj grad været tale om konsensus med få **konflikter**, og meningsforskelle blev håndteret godt. **Ledernes indflydelse** har efter deres egen opfattelse været stor, men flere medarbejdere finder at ledelsen har været en ligeværdig partner i involveringen.

**Ressourceindsatsen** står i et rimeligt forhold til det resultat, der er kommet ud af det. Dog mener nogle ledere, at der har været brugt for mange ressourcer på brugerinvolveringen, mens nogle medarbejdere mener at **rammerne** for brugernes indflydelse har været for snævre.

Det vigtigste **resultat** vurderes at være, at medarbejderne er blevet mentalt forberedt til at flytte og føler ejerskab til det færdige resultat. Omvendt ville man **uden brugerinvolvering** have fået utilfredshed, flere klager og større modstand mod forandringer. De fleste mener at brugerinvolveringen har resulteret i **en bygning, der passer bedre til deres behov**. Brugerinvolveringen har ført til en større **motivation** blandt medarbejderne, men efter indflytningen kan der ikke mærkes nogen forskel på dem, der har medvirket i brugergrupperne, og andre medarbejdere.

Der er generel **tilfredshed** med DR Byen, selv om der er forskelle på, hvor tilfredse man er. Blandt interviewpersonerne giver næsten alle ledere udtryk for at der er stor tilfredshed med DR Byen, mens enkelte medarbejdere er mere usikre.

### **Den overordnede proces**

Der har generelt været en god **sammenhæng i de overordnede processer** i forbindelsen med planlægningen af DR Byen, men der har dog været problemer med timingen primært i relation til teknologien. **Lydhørheden** fra bygherreorganisationen har været god, mens der i varierende grad har været vanskeligheder i forholdet mellem de forskellige arkitekter og brugerne. Der burde generelt have været en **strammere styring** af processen.

### **Visionen for DR Byen**

Der er delte meninger, om der er eller vil blive skabt et **mediehus i verdensklasse**. Mange tror og håber på, at DR Byen bliver et mediehus i verdensklasse.

Der er skabt **fleksible og åbne arbejdsmiljøer** for medarbejderne i DR Byen, men man har endnu ikke udnyttet fleksibiliteten så meget. De fleste mener ligeledes, at der er skabt **levende rammer** for medarbejderne, eller at der vil blive det, når Den Indre Gade er helt færdig.

Meningerne er stærkt delte – både blandt ledere og medarbejdere - om DR Byen fører til **bedre programmer** og **mere at vælge imellem** for danskerne, og den økonomiske situation har stor betydning for vurderingerne. Flere mener, at DR Byen på sigt vil betyde bedre programmer for danskerne, og enkelte mener tillige, at DR Byen vil betyde mere at vælge imellem for danskerne.

## 3.2 Anbefaling

Nedenstående anbefalinger er opdelt i forhold til den videre udviklingsproces i DR og forslag til yderligere evalueringer af DR Byen.

### Den videre udviklingsproces i DR

DR Byen er tænkt som de fysiske rammer om en ny måde at producere elektroniske medier med fokus på kreativitet og tværgående samarbejde, med muligheder for dynamisk udvikling af organisationen samt skabelse af en ny virksomhedskultur og et nyt image med åbenhed overfor omverdenen. Der er forud for indflytningen gjort et stort arbejde med at forberede DR's organisation til de nye vilkår, bl.a. gennem brugerinvolveringen, men det er vigtigt at fortsætte arbejdet med organisationen for at virkeliggøre det potentielle, der ligger i DR Byen. Undersøgelsen tyder på, at effekten af brugerinvolveringen på medarbejdernes motivation er midlertidig og ikke længere gør sig gældende.

Der er mange udsagn i interviewundersøgelsen, der underbygger dette, f.eks. følgende:

- ”Det er blevet underkendt, hvor lang tid forandringsprocesser tager”
- ”De fælles rum bliver hyppigst brugt af dem, der er tættest på rummene”
- ”Forståelsen af brugen af fælles arealer er ikke udbredt endnu”
- ”Der går nogen tid, før man udvider sin radius”
- ”Da vi flyttede ind var motivationen og energien høj. Da folk fandt ud af, at de ikke kunne arbejde som de havde regnet med (på grund af problemer med teknologien), faldt motivationen”.

*Det anbefales, at DR arbejder bevidst med fortsat at udbrede idéerne bag DR Byen og indarbejde events, aktiviteter og læreprocesser i organisationen, så medarbejderne får kendskab til og afprøvet de muligheder, der ligger i bygningen, bl.a. for at mødes på tværs og bruge fælles arealerne. Ledergruppen er i den sammenhæng helt afgørende, og det er vigtigt at alle DR's ledere har den nødvendige viden, vilje og evne til at gå foran i processen.*

Lidt slagordsagtigt kan man sige,

- at bygninger er passive aktiver, hvis de ikke bruges aktivt
- at det er en ledelsesopgave at iværksætte aktiviteter, der aktiverer aktiverne.

### **Yderligere evalueringer**

Denne interviewundersøgelse er en foreløbig kvalitativ vurdering af DR Byen gennemført på et tidligt stade, hvor byggeriet ikke er fuldt ud afsluttet, og hvor medarbejderne har arbejdet relativ kort tid i bygningen.

***Det anbefales, at denne undersøgelse følges op af yderligere undersøgelser af både kvantitativ og kvalitativ art.***

Den kritiske situation i DR i undersøgelsesperioden for nærværende undersøgelse gør det ekstra interessant at se, hvordan resultaterne af en evaluering er ved en opfølgende undersøgelse på et senere tidspunkt, når DR's økonomiske og organisatoriske forhold er mindre turbulente og byggeriet af DR Byen er i en mere færdig stand.

Konkret foreslås, at DR gennemfører en spørgeskemaundersøgelse blandt medarbejderne for at få en samlet kvantitativ vurdering af medarbejdernes vurderinger af og tilfredshed med DR Byen. En sådan undersøgelse kunne være del af en generel klimaundersøgelse i DR, hvor de sædvanlige spørgsmål suppleres med en række spørgsmål specifikt om DR Byen. BYG-DTU bistår gerne med udformningen af spørgsmålene om DR Byen, og vi vil naturligvis gerne have adgang til resultaterne til brug for vores forskning.

Derudover foreslås en mere dybtgående kvalitativ undersøgelse med anvendelse af en metode baseret på "walk-through", som er udviklet i forbindelse med det internationale forskningsprojekt "Usability of workplaces" og afprøvet på case-studier af bygninger, bl.a. i Norge og Finland. Ved denne metode foretager nogle forskere en tur rundt i bygningen sammen med en gruppe medarbejdere og på grundlag af de konkrete forhold undervejs indsamles kommentarer og vurderinger i forhold til en række fokusområder, som efterfølgende diskuteres på en workshop. På det grundlag kan forskerne gennemføre en samlet evaluering af bygningen på de udvalgte områder. En sådan undersøgelse foreslås gennemført i løbet af 2008 efter den kvantitative undersøgelse. BYG-DTU tilbyder at forestå en sådan kvalitativ undersøgelse med henblik på at resultaterne udover anvendelse internt i DR kan indgå i vores forskning.

## 4. Resultater

I de følgende afsnit præsenteres resultaterne opdelt på de 4 hovedemner samt en række underemner.

Som supplement til den almindelige tekst indeholdende de generelle resultater af alle interviews er der i tekstbokse anført en række citater. Disse citater er ikke nødvendigvis repræsentative for det samlede billede men udvalgt som markante og slående formuleringer. Det kan være typiske udsagn, som uddyber eller nuancerer billedet eller mere ekstreme udsagn, som illustrerer spændvidden i interviewpersonernes svar. Det er anført hvilke citater, der hidrører fra ledere og medarbejdere. Grunden hertil er ikke, at skillelinierne i meningerne generelt følger denne opdeling, men alene at det kan være en fordel at vide, om et citat hidrører fra en leder eller en almindelig medarbejder.

I vurderingen af resultaterne skal der tages højde for at disse er gennemført i perioden fra den 19. marts til den 16. maj 2007. Denne periode var kendetegnet ved, at DR's ledelse kort tid forinden havde udmeldt, at DR skulle gennemføre besparelser i størrelsesordenen 300 mio. kr., bl.a. på grunde af de budgetmæssige overskridelser på byggeprojektet, og at der skulle afskediges ca. 300 medarbejdere svarende til ca. 10% af medarbejderstaben. Dette førte til at der på nogle tidspunkter var strejker blandt medarbejdere i DR i undersøgelsesperioden.

Medarbejderne havde i undersøgelsesperioden arbejdet i DR Byen i ca. 12 mdr. i segment 1, ca. 8 mdr. i segment 2 og 4-6 mdr. i segment 2. Der var stadig byggeplads omkring segment 4 og Den Indre Gade. Dog var Den Indre Gade mellem segment 1 og 2 åben men servicefaciliteter i gaden var ikke sat i drift. Selv om segment 1, 2 og 3 var taget i brug var der fortsat en række indkøringsproblemer både med byggeriet, bl.a. med solafskærmning og ventilation, og med teknologien. Samtidig var situationen i DR præget af omorganisering med DR Nyheders overflytning til programdirektøren og opdeling i divisioner.

Alle disse forhold kunne påvirke resultaterne af interviewundersøgelsen i negativ retning. Den økonomiske situation har da også helt klart påvirket besvarelserne på spørgsmålene om visionen for DR Byen og herunder især spørgsmålene om DR Byen vil indebære bedre programmer og mere at vælge imellem for danskerne. Bortset herfra er det dog hovedindtrykket, at interviewpersonerne har været i stand til at adskille DR's aktuelle økonomiske situation fra vurderingerne af det fysiske miljø i DR Byen og den forudgående proces.



## 4.1 De nye omgivelser

### Overordnet indtryk

Det overordnede indtryk af DR Byen vurderes generelt positivt. Diversiteten som følge af, at forskellige arkitekter har været involveret, samt bygningernes transparente karakter og lyset i bygningerne fremhæves af nogle. Tilsvarende er det rart at det hele er nyt og at DR er mere samlet end tidligere.

Transparensen har dog også ulemper – ikke mindst i forhold til mødelokaler. Specielt i tider med afskedigelser er det et problem, at der stort set ikke findes mødelokaler, hvor man ikke kan se ind udefra. Transparensen med meget glas gør det også vanskeligt at skabe sin egen identitet. En enkelt klager over at der ikke er steder, hvor man kan være alene uden at blive set.

#### *Ledere:*

*"Udformningen af bygningen er perfekt til det overordnede formål"*

*"Overordnet udtrykkes der en glæde ved at komme på arbejde"*

#### *Medarbejdere:*

*"Inddelingen og indretningen af bygningen er fin. Det virker som om, der er tænkt over, at tingene skal ligge i nærheden af hinanden"*

*"Det er nydeligt, men der er for meget glas"*

### Arkitektoniske oplevelser

Arkitekturen vurderes overvejende positivt. Flere fremhæver Nyhedsrummet i segment 2 med de åbne og svungne balkoner som fremragende. Atrier og andre høje rum i byggeriet vurderes ligeledes positivt. Enkelte fremhæver de røde studietårne i segment 1. Der udtrykkes meget store forventninger til både Den Indre Gade og koncertsalen. Enkelte udtrykker dog skuffelse over arkitekturen og mener at man ikke har fået den store oplevelse som forventet.

#### *Ledere*

*"Arkitektonisk er den vestlige del af segment 2 et scoop"*

*"Indre Gade er et genialt træk ved bygningen"*

*"De markante fællesrum opleves som rare at opholde sig i"*

#### *Medarbejdere:*

*"Arkitektonisk er DR Byen visuel flot"*

*"Det hele er meget vellykket. Nyhedsstudiet er flot"*

*"De store vinduer og lysindfaldet er en kvalitet, der giver en positiv oplevelse. Det er et åbent hus, der er lyst og venligt"*

### Vurdering af segmenterne

Segment 3 vurderes af mange som meget velfungerende. Tilsvarende vurderes segment 2 overvejende positivt om end en enkelt finder segment 2 for konceptuelt. Segment 1 vurderes som mindst vellykket – dog især af personer fra andre segmenter.

#### *Ledere:*

*"Segment 1 fungerer ikke lige så godt som segment 3. Det kan være svært at finde rundt i segment 1, men indretningen af kontorerne i fileter virker fint nok. I segment 2 opleves de mange lukkede branddøre som en barriere, når man skal rundt, men eller er segment 2 en flot bygning"*

*"Segment 2 opleves meget positivt. Det samme gælder segment 3. Segment 1 er mere traditionelt tænkt, og det appellerer ikke så meget"*

*"Segment 3 er meget velfungerende og mere traditionelt bygget op"*

#### *Medarbejdere:*

*"Før indflytning troede jeg, at segment 1 med de røde tårne ville være det flotteste, men efter indflytning har det vist sig, at segment 3 er mere vellykket"*

*"Segment 2 er smukt og bedre end segment 1, der mere ligner et værksted"*

*"Segment 1 er kedelig udefra, men fin indvendigt"*

### Arbejdspladser og inventar

Arbejdspladser og inventar vurderes generelt som velfungerende, men arbejdsmiljøet er anonymt og upersonligt. Nogle finder at der er for lidt plads, og andre synes at folk roder lidt for meget.

#### *Ledere:*

*"Arbejdspladser og inventar fungerer problemfrit, men folk roder måske lidt for meget. Der er flyttet for meget gammel papirkultur ind"*

*"Inventar og arbejdspladser er vellykket. Alt inventar er blevet skiftet ud, og man har fået det, der var ønsket. Nogle ville gerne have større skriveborde, og der er indkøbt nogle mindre ekstra borde"*

#### *Medarbejdere:*

*"Arbejdspladser fungerer godt, men det er grimt. Det er sterilt og minder mere om en bank eller et forsikringsselskab – ikke en medievirksomhed"*

*"Bordene er nogle gange for små til alt ens udstyr"*

### Åbne miljøer

Her deler meningene sig for alvor. Lederne er generelt positive, selv om de bliver mere forstyrret end tidligere, men de er samtidig mere tilgængelige for medarbejderne. En enkelt medarbejder trives ikke i det åbne miljø og arbejder helst hjemme. Der er også delte meninger om der er mere videndeling, men det fremhæves som en fordel, at man sidder tættere på hinanden og nemmere kan se, hvem der er til stede, og at man ser folk oftere. Samtidig er det en stor fordel at flere grupper og afdelinger er blevet samlet.

*Ledere:*

*"Åbne miljøer er noget ledelsen bedst kan lide"*

*"De åbne kontorer giver chefen mulighed for at påvirke medarbejderne mere og følge med i stemningen"*

*Medarbejdere:*

*"Der er opstået en "biblioteksstemning", fordi alle er bange for at larme"*

*"Det ville være bedre med mindre kontorer, som man kan opbygge en kult omkring"*

### **Indeklima**

Til trods for at der fortsat er indkøringsproblemer med bl.a. solafskærmning og ventilation, så vurderes indeklimaet overvejende positivt. Flere giver udtryk for overraskende god akustik i de åbne miljøer, men en enkelt klager over trinstøj. Lyset i bygningerne vurderes generelt positiv – om end med nogle problemer med den automatiske styring. Tilsvarende vurderes luften overvejende positivt bortset fra problemer i visse områder – bl.a. bliver nogle redigeringsrum meget varme og facaderne er utætte i segment 2. I segment 1 er der endvidere problemer med støv fra byggeriets opførelse.

*Ledere:*

*"Indeklimaet fungerer godt, men der er for meget automatik i forhold til lys og gardiner"*

*"Lydforholdene opleves positivt, og man oplever ikke de gener, man kunne forvente"*

*Medarbejdere:*

*"Luften er rigtig god og allergikere har det meget bedre"*

*"Det er for tidligt at vurdere indeklimaforholdene. Der er flere midlertidige løsninger"*

### **Tværgående kontakt**

Langt de fleste finder, at der er mere tværgående kontakt i DR Byen, mens nogle ikke oplever nogen forskel. Der er primært mere kontakt på tværs af afdelinger og det både formelt og uformelt. Man kan undgå en masse mødeindkaldelser og formelle møder. Samtidig anføres dog, at der går nogen tid før man udvider sin radius.

*Ledere:*

*"Der er mere tværgående kontakt i DR Byen, men det har også været et ledelsesmæssigt mantra. Bygningen gør det dog muligt"*

*"Der er kortere afstande – både mentalt og fysisk – i forhold til TV-byen"*

*Medarbejdere:*

*"Der er meget mere liv omkring os nu"*

*"Det er mere almindeligt at stoppe op og snakke sammen, fordi man ser hinanden hele tiden. Det giver nogle store sociale fordele"*

### **Caféer og uformelle mødesteder**

Vurderingen på dette område varierer meget, bl.a. afhængig af hvor man er placeret, idet der er store forskelle på hvordan forskellige faciliteter benyttes. I segment 1 og 2 bruges caféområderne på 2. sal mest, mens caféerne på øvrige etager primært benyttes som tekøkkener. I segment 3 har støjproblemer medført, at man har lagt restriktioner på sociale aktiviteter i café-områder, således at der ikke må være arrangementer med vin før kl. 16.30.

*Ledere:*

*"På 2. sal har vi en café der fungerer, og folk bruger den. Køkkenerne på de andre etager benyttes ikke på samme måde. De er for små og for aflange til at de kan blive til café-områder"*

*"Caféen på etagen bruges ikke, og kaffen bringes ind på kontoret"*

*Medarbejdere:*

*"Caféer og mødesteder bliver brugt meget, og folk holder uformelle møder"*

*"Caféerne bruges som tekøkkener, men folk bruger dem ikke til at opholde sig i"*

### **Fælles arealer**

De fælles arealer, der er færdige, vurderes overvejende positivt og bruges stort set som forventet. Samtalehaven i segment 1 fremhæves som et fælles areal, der benyttes meget til møder. Atriet i segment 3 blev i starten benyttet til fodbold, men det blev stoppet på grund af støjproblemer, og nu bruges atriet ikke rigtigt. Medarbejderrestauranten vurderes af nogle som kedelig, og der er problemer med kapacitet og logistik. Mødecetret i segment 3 fungerer godt, men enkelte udtrykker skuffelse over den arkitektoniske kvalitet af den store mødesal.

*Ledere:*

*"Forståelsen af brugen af fælles arealer er ikke udbredt endnu"*

*"De fælles rum bliver hyppigst brugt af dem, der er tættest på rummene"*

*Medarbejdere:*

*"Fælles arealer bliver brugt mere end forventet"*

*"Atrierne er pæne og fine, men jeg bruger dem ikke fordi jeg føler mig overvåget"*

### **Omrokeringer**

Blandt dem, der har oplevet omrokeringer i DR Byen, er den overvejende vurdering, at omrokeringer af indretningen er blevet lettere. Der er dog enkelte, der giver udtryk for, at det er tungt at omrokere – at der skal involveres mange parter, når en arbejdsplads skal flyttes.

*Leder:*

*"Det er blevet nemmere at omrokere, men det er svært at opfylde individuelle krav til indretningen"*

*Medarbejder:*

*"Processen med at flytte ting er meget lang, fordi der er mange kabler, og man kan ikke bare flytte rundt med bordene"*

### **Effekten af de nye rammer**

Det er generelt vanskeligt at vurdere effekten af de ny omgivelser på nuværende tidspunkt. Enkelte giver udtryk for, at effektiviteten er løftet og at der er et stort produktivitetspotentiale. For de programproducerende har problemer med teknologien hidtil givet begrænsninger. Enkelte oplever en mindre stigning i hjemmearbejde. Nogle fremhæver at sammenflytningen har været med til, at man oplever en stor sammenhæng, og at man nu har en mere ens kultur i DR.

*Ledere:*

*"Bygningen giver bedre rammer for den værdi DR vil skabe, og det kan man allerede mærke"*

*"Bygningerne giver mulighed for effektivisering og fokusering"*

*Medarbejdere:*

*"Der er mere "spin-off" på projekterne, fordi man sidder tættere sammen"*

*"Folk udviser mere social adfærd nu og bruger hinanden mere"*

### **Hvad savnes i DR Byen**

De gennemgående forhold, der savnes i DR Byen, er primært af uhåndgribelig karakter, såsom at der mangler stemning, ånd, personlighed, patina og hygge, og i sammenhæng hermed savnes Radiohusets arkitektur og atmosfære. Af mere konkrete ting, der savnes i DR Byen, nævnes parkeringsforhold, garager, udenomsfaciliteter, trapper i atrier, døråbnere, taghave, beplantning i gårdum, udsmykning og opslagsmuligheder. Enkelte savner mere plads, bl.a. til kontor og arkiv. Vilkårene for dramaproduktion opfattes som utilstrækkelige, og utilstrækkelig toiletkapacitet ved de store studier er et problem ved store arrangementer. Materialekvaliteten er på nogle områder ikke tilfredsstillende, herunder gulve i segment 2 og 3.

*Ledere:*

*"Der mangler fysisk optageplads til dramaproduktion og udenomsfaciliteterne er for dårlige"*

*"Der har været mange bekymringer om pladsen, men der har vist sig at være plads nok. Oplevelsen af god plads ødelægges dog nogle gange af alt det skrammel folk har taget med"*

*Medarbejdere:*

*"Man savner de udendørs arealer i TV-byen"*

*"Folk der kommer fra Radiohuset savner historien og sjælen"*

## Rygepolitik

Rygepolitikken vurderes at fungere godt, og selv om den er restriktiv bliver den overholdt. Dog er rygeområder ikke velfungerende, og det er et problem at rygere står steder, hvor andre skal igennem.

*Ledere:*

*"Det er ulækkert at komme ud i rygeområderne"*

*"Om vinteren er det en lidt ydmygende politik, som man ikke kan være bekendt"*

*Medarbejdere:*

*"Rygepolitikken er fin, og der er accept af den. Rygeområderne er dog for dårlige"*

*"Rygepolitikken fungerer fint. Det er dejligt at man ikke må ryge indendørs. Der kunne dog godt være bedre forhold for dem, der ryger udenfor"*

## 4.2 Brugerinvolvering

### Gruppebaseret tilgang

Den gruppebaserede proces vurderes generelt at have fungeret godt og passer til kulturen i DR.

*Ledere:*

*"Gruppetilgangen har været en succes, og indflytningen er kørt til noget nær det perfekte"*

*"Det har været en omkostningstung men nødvendig proces"*

*"Involveringen har ikke haft den store betydning for indretningen af kontorarbejdspladser, men den har betydet et stort engagement"*

*Medarbejdere:*

*"Det er godt at involvere brugerne og det har hjulpet DR med at undgå fejltagelser"*

*"Det var vigtigt med brugerinvolveringen, og det var tilfredsstillende at vide at mine kollegaer kunne deltage"*

*"Den gruppebaserede proces startede fint. Vi blev lovet en masse. Jo tættere vi kom til flytningen, jo mere begrænset blev beslutningerne"*

### Gruppestørrelser

Gruppestørrelserne med max. 10 brugere i byggeprogrammeringen og 6 personer i personer i indretningsprocessen vurderes overvejende som passende.

*Ledere:*

*"Der var for mange i grupperne ved byggeprogrammeringen"*

*"Grupperne kunne ikke være mindre. De ville ikke være effektive hvis de var mindre"*

*Medarbejdere:*

*"Gruppestørrelserne har været fine, men deltagelsen i møderne har været svingende"*

*"Det var godt, at grupperne ikke var større"*

### Anvendelsen af brugerinput

Det vurderes at brugernes input er blevet brugt om end i varierende omfang. Nogle medarbejdere finder, at deres muligheder for indflydelse var for begrænset.

*Ledere:*

*"Så længe økonomien kunne overholdes har brugernes input haft indflydelse"*

*"Kvaliteten af forslag fra brugerne har været meget svingende. De mest konstruktive forslag er blevet gennemført"*

*"I indretningen af arbejdsarealer føler folk sig lidt snydt. Lokalerne binder i nogen grad i forhold til hvor mange man kan være, og møbelpolitikken har været meget restriktiv"*

*Medarbejdere:*

*"Involveringen har bidraget væsentligt til det færdige resultat, og det er blevet modtaget godt af kollegaerne"*

*"Det var blandet. Noget blev ikke anvendt. Inden for de fastsatte rammer havde medarbejderne fin mulighed for at opnå indflydelse"*

*"Nogen gange har man ikke medtaget brugerinvolveringens input i tegningerne. Andre steder er der en oplevelse af, at man har haft god indflydelse"*

### Håndtering af konflikter

Generelt har der ikke været mange konflikter i brugergrupperne, og dem der har været var forårsaget af dårlig kemi mellem personer. Meningsforskelle vurderes at være håndteret godt, og der har i høj grad været tale om konsensus.

*Leder:*

*"Konflikter er blevet håndteret pænt. Folk har fået at vide, hvorfor valgene er blevet truffet"*

*Medarbejder:*

*"Der har ikke været konflikter i grupperne, men et godt samarbejde på tværs af afdelinger"*

### Ledelsens indflydelse

Lederne synes selv at de har haft stor indflydelse, men flere medarbejdere finder at ledelsen har været en ligeværdig partner i involveringen. Ledelsen har primært brugt deres indflydelse på de store linier og givet medarbejderne indflydelse på den mindre skala.

*Leder:*

*"Formændene for arbejdsgrupperne har haft stor indflydelse"*

*Medarbejder:*

*"Ledelsesrepræsentanternes indflydelse var ikke større end medarbejderrepræsentanternes"*

### **Krav til deltagelse i brugergrupperne**

For medarbejderne er de vigtigste krav for at deltage, at man er engageret og har interesse og tid. Enkelte anfører, at det tillige er vigtigt at medarbejderne er forandringsparate og i stand til at tænke ud over sig selv. For formændene for grupperne er det vigtig at være lydhør, åben og have en positiv indstilling samt evne til at skabe konsensus, håndtere konflikter og træffe beslutninger.

#### *Ledere:*

*"I inddragelsesprocessen kræves der en vilje fra medarbejderne til at deltage, men ikke specielle kompetencer"*

*"Man skal kunne tænke ud over sig selv og forvalte det område man repræsenterer"*

#### *Medarbejdere:*

*"Man skal have engagement og interesse. Det samme gælder lederne, og de skal kunne lytte til medarbejderne"*

*"Lederen skal have en stor diplomatisk evne og få enderne til at mødes. Det kræver stor tålmodighed"*

### **Informationsudveksling med indretningsarkitekter**

Informationsudvekslingen med indretningsarkitekterne vurderes overvejende at have været god og blev bedre igennem forløbet. Flere fremhæver at de har følt sig velinformeret, men en enkelt peger på at problemet har været for meget information.

#### *Ledere:*

*"Arkitekterne har været smidige i spørgsmål om indretningen"*

*"Arkitekterne udviklede sig i løbet af processen og blev bedre til at interagere og forklare deres idéer"*

#### *Medarbejdere:*

*"Indretningsarkitekterne har været imødekommende over for idéer fra brugerne. Det har været positivt"*

*"Der var en fin information – arkitekterne kom og deltog i processen. Problemet er de rammer, der blev fastsat"*

### **Resultater med og uden brugerinvolvering**

Det vigtigste resultat vurderes at være, at medarbejderne er blevet mentalt forberedt til at flytte og føler ejerskab til det færdige resultat. Omvendt ville man uden brugerinvolveringen have fået utilfredshed, flere klager og større modstand mod forandringer.

#### *Leder:*

*"Vigtigste resultat af brugerinvolveringen er ejerskab. Uden involvering kunne det resultere i fremmedgørelse"*

#### *Medarbejder:*

*"Vigtigste resultat er en større forståelse af, hvad det er man flytter ud i"*



### **Indsats i forhold til resultatet**

Det vurderes overvejende, at indsatsen med brugerinvolveringen står i et rimeligt forhold til det resultat, der er kommet ud af det. Nogle ledere mener dog, at der har været brugt for mange ressourcer på brugerinvolveringen, mens nogle medarbejdere mener, at rammerne for brugernes indflydelse har været for snævre.

*Leder:*

*"Man kunne køre brugerprocesserne strammere og derved have sparet mange ressourcer, men det har været rigtigt at lave involveringen. Samme resultat kunne være opnået med en mere effektiv gennemførelse"*

*Medarbejder:*

*"Vi brugte for meget energi på at finde ud af at placere 75 borde"*

### **Opfyldelse af brugernes behov**

De fleste mener, at brugerinvolveringen har resulteret i en bygning, der passer bedre til deres behov, men enkelte finder ikke at dette er tilfældet.

*Ledere:*

*"Brugerinvolveringen giver en mere positiv tilgang til at finde løsninger og gør at bygningen passer bedre til brugernes behov"*

*"Bygningen opfylder ikke brugernes behov bedre – bortset fra fælles arealerne, hvor påvirkningen fra brugerinvolveringsprocessen også var størst"*

*Medarbejdere:*

*"Bygningen passer til den måde man laver medier på i dag og passer bedre til brugernes behov"*

*"Tror ikke bygningen passer bedre til brugernes behov. Indretningen passer lidt bedre, men rammerne var for stramme"*

### **Motivation**

Langt de fleste mener at brugerinvolveringen har ført til en større motivation blandt medarbejderne. En enkelt fremhæver, at motivationen er forstærket i løbet af processen, da det blev mere konkret og håndgribeligt i form af billeder og tegninger af de nye forhold. De fleste mener ikke, at der efter indflytningen kan mærkes nogen forskel på dem, der har medvirket i brugergrupperne, og andre medarbejdere.

*Ledere:*

*"Jo tættere man har været på processen, jo større begejstring og motivation har der været"*

*"Der kan ikke konstateres en forskel på dem, der har været involveret og dem, der ikke har været involveret. I løbet af processen var denne forskel dog tydelig"*

*Medarbejdere:*

*"Der har været forskel på motivationen hos folk, der ikke har været involveret, da de ikke har haft de samme informationer. Men det har været godt, at de har været klar over at deres kollegaer var repræsenteret i involveringen"*

*"De der ikke var involveret udviser ikke så meget hensyn til faciliteterne"*

### **Tilfredshed**

Det vurderes helt overvejende, at der er stor tilfredshed med DR Byen blandt medarbejdere, selv om der er forskelle på, hvor tilfredse medarbejderne er. Blandt interviewpersonerne giver næsten alle ledere udtryk for, at der er stor tilfredshed med DR Byen, mens enkelte medarbejdere er mere usikre. Der er stor forskel i interviewpersonernes vurderinger af, om der er bestemte grupper, som er henholdsvis mere eller mindre tilfredse.

*Ledere:*

*"Der er stor tilfredshed med bygningen, og der kan ikke registreres forskel på tilfredsheden blandt medarbejdere, der har været involveret i indretningen og medarbejdere, der ikke har været involveret"*

*"Den gruppe af medarbejdere, der før flytningen havde eget kontor, er utilfredse"*

*"Brugerne af de tekniske faciliteter er en gruppe af medarbejdere, der ikke er helt tilfredse. Det er dog ikke bygningens skyld men teknologiens"*

*Medarbejdere:*

*"Graden af tilfredsheden afhænger af hvem du taler med. Mange beklager sig, men generelt set er medarbejderne positive"*

*"Bortset fra at byggeriet stadig generer, mener jeg, at der er en overvejende generel tilfredshed med DR Byen"*

*"Teknikerne er mere tilfredse, fordi de havde mere at skulle have sagt"*

## **4.3 Den overordnede proces**

### **Sammenhængen i den overordnede proces**

De fleste vurderer, at der har været en god sammenhæng i de overordnede processer i forbindelse med planlægningen af DR Byen. Timingen har dog ikke altid været på plads, og det har især været med hensyn til teknologien.

*Ledere:*

*"Det har været meget ambitiøst og ekstremt godt gennemtænkt organisationsdesign"*

*"Det er blevet underkendt, hvor lang tid forandringsprocesser tager"*

*"Undervejs har den tænkte organisation ikke fungeret – ledelsen har lukket sig om besparelsspørgsmålene"*

*Medarbejdere:*

*"Der har været god sammenhæng i den overordnede planlægning. Problemerne har været økonomisk relateret. Der er blevet sparet på teknologiprojektet. Teknologiprojektet har været lidt på hælene. Generelt har der været for lidt tid"*

*"Der har været sammenhæng mellem processerne. Medarbejderne blev forberedt igennem kurser og man ændrede indretningen i TV-byen til storrum, hvilket også betød, at man fik ryddet op i sine ting"*

*"Det virker som om, at de løsninger man har implementeret ikke passer så godt til de work-flows, der er. Implementering af nye arbejdsmåder før flytningen har fungeret godt"*

### **Kommunikationen med arkitekter og bygherreorganisation**

Det vurderes overvejende, at lydhørheden fra bygherreorganisationen har været god, mens der i varierende grad har været vanskeligheder i forholdet mellem de forskellige arkitekter og brugerne.

*Leder:*

*"Folk har oplevet, at rummene var andre steder end man ønskede dem"*

*Medarbejder:*

*"Arkitekturen er gået forud for funktionaliteten"*

### **Vurderingerne af processen i øvrigt**

Der er fremkommet en række andre kommentarer, hvoraf flere peger i retning af at der burde have været en strammere styring af processen.

*Ledere:*

*"Processen har til tider været langmodig og en strammere styring havde været ønskelig"*

*"Indretningsprocessen skulle have været professionaliseret"*

*"Større kontinuitet i personer havde givet færre problemer"*

*Medarbejdere:*

*"Programmeringsfasen fungerede godt. I byggefasen var der ikke god nok kommunikation mellem projektering og udførelse"*

*"DR skulle ikke have været sig egen bygherre"*

*"Bygningen skulle have været tegnet anderledes. Man skulle have inddraget medarbejderne flere steder i processen"*

## 4.4 Visionen for DR Byen

### Mediehus i verdensklasse

Der er delte meninger, om der er eller vil blive skabt et mediehus i verdensklasse. Mange tror og håber på, at DR Byen bliver et mediehus i verdensklasse.

*Ledere:*

*"Det vil lykkes at skabe et mediehus i verdensklasse inden for nogle år"*

*"Der skabes et meget markant mediehus"*

*"Der bliver ikke skabt et mediehus i verdensklasse. Det skal der heller ikke. Man skal sætte tæring efter næring. Alt kan ikke laves i verdensklasse"*

*Medarbejdere:*

*"Vi kan skabe et mediehus i verdensklasse, men vi har ikke de ressourcer der skal til"*

*"Havde det ikke været for fyringer, var vi godt på vej mod at have et mediehus i verdensklasse"*

*"Det er politik at sige, at man vil have et mediehus i verdensklasse"*

### Fleksible og åbne arbejdspladser for medarbejderne

Der er helt overvejende enighed om, at der er skabt fleksible og åbne arbejdsmiljøer i DR Byen. Man har dog endnu ikke udnyttet fleksibiliteten så meget.

*Ledere:*

*"Der er skabt fleksible og åbne arbejdsmiljøer, men ikke fleksible som i TV-byen, hvor man kunne sætte en væg op"*

*"Der er skabt fleksible og åbne arbejdspladser, men vi ved ikke nok om det endnu. Det vil vise sig, når vi har brug for at flytte om"*

*Medarbejdere:*

*"Der er skabt fleksible og åbne arbejdspladser. Det var der også mentalt set før, men nu understøttes det af de fysiske rammer"*

*"Der er til dels skabt åbne og fleksible arbejdspladser for medarbejderne. Folk er dog meget traditionsbundne, og det modvirker denne vision"*

### Levende rammer for medarbejderne

De fleste mener, at der er skabt levende rammer, eller at der vil blive det, når Den Indre Gade er helt færdig.

*Ledere:*

*"Der er skabt mere levende rammer for medarbejderne, med det er ikke et perfekt projekt. Der er nogle detaljer, der ikke er gode nok, men det kan rettes til"*

*"Der er ikke mere levende rammer – de kommer måske når Indre Gade åbner, med det bliver ikke en stor markedsplads med konstant liv"*

*Medarbejdere:*

*"Der er mere levende rammer, og det bliver nemmere at mødes"*

*"Levende rammer er for udefineret et begreb til at man kan vurdere om de er skabt"*

### **Bedre programmer for danskerne**

Her er meningene stærkt delte – både blandt ledere og medarbejdere, og den økonomiske situation har stor betydning for vurderingerne. Flere mener, at DR Byen på sigt vil betyde bedre programmer for danskerne.

#### *Ledere:*

*"Der kan laves bedre programmer for de samme penge"*

*"Diversitet kan skabe innovation og dermed bedre programmer. Det er nemmere i DR Byen, der understøtter den bevægelse, der er i digital teknologi"*

*"Det vil ikke betyde bedre programmer, men der er skabt et bedre miljø. Mange andre ting er fundament for gode programmer, det er ikke bygningen alene"*

#### *Medarbejdere:*

*"Miljøet i DR Byen vil skabe de ting, der skal til for at lave bedre programmer for danskerne"*

*"DR Byen i sig selv vil ikke betyde bedre programmer, men vi vil kunne levere noget mere for de samme penge"*

*"Lige nu laver vi kun dårligere programmer pga. nedskæringer – det er ikke bygningens og rammernes skyld. På sigt kan der skabes bedre programmer, fordi det er et mediehus, hvor vi har mulighed for at være sammen på kryds og tværs"*

### **Mere at vælge imellem for danskerne**

Her er meningene tilsvarende stærkt delte – både blandt ledere og medarbejdere, og den økonomiske situation har også her stor betydning for vurderingerne. Enkelte mener, at DR Byen vil betyde mere at vælge imellem for danskerne.

#### *Ledere:*

*"Der bliver også mere at vælge imellem, men fokuseringen på besparelser begrænser udvalget"*

*"Som udgangspunkt bliver der ikke mere at vælge mellem på nuværende tidspunkt"*

#### *Medarbejdere:*

*"Der bliver mere at vælge imellem, fordi der kan produceres mere for de samme penge"*

*"På kort sigt vil DR Byen ikke betyde mere at vælge imellem for danskerne, men på langt sigt kan det betyde mere at vælge imellem"*

## Bilag 1: Interviewoversigt

Navn	Enhed	Seg.	Involv.	Dato
<i>Ledere:</i>				
John Norlin	ND-Ledelse	2	Ja	19-03-2007
Peter Zinckernagel	PD Pgr. Dir.	1	Ja	21-03-2007
Gitte Brandt	PD Pgr. Dir.	1	Ja	21-03-2007
Marianne Petersen	DR Økonomiecenter	3	Ja	22-03-2007
Torben Smidt Hansen	DR Kultur	1	Ja	22-03-2007
Thomas Hammer-Jakobsen	DR Nye medier og TV	1	Ja	28-03-2007
Peter Kyhl	DS	1	Ja	11-04-2007
Bettina Jensen	DR S&S Ledelse	3	Ja	16-04-2007
Steen Rabing	ND	2	Ja	03-05-2007
<i>Medarbejdere:</i>				
Henning Christian Larsen	DR Undervisning	1	Ja	28-03-2007
Stig Paulsen	Organisationer	2	Ja	30-03-2007
Jon Adelsten	DR Musik	1	Nej	10-04-2007
Lisbet Barrett	DR Dokumentar	1	Ja	26-04-2007
Thomas Grønvaldt	DR Akt. og viden	1	Ja	03-05-2007
Morten Hønnerup	Intern Service	3	Nej	07-05-2007
Asjörn Date	ND	2	Nej	14-05-2007
Søren Kristensen	ND	2	Ja	16-05-2007
Matias Stuve	TES Teknologi arkitektur	3	Ja	16-05-2007

## Bilag 2. Interviewguide

### 1. Vurdering af de nye omgivelser

1. Hvordan fungerer den overordnede bygningsfysiske udformning
2. Hvilke oplevelsesmæssige kvaliteter bidrager arkitekturen til for dem, der arbejder i bygningen
3. Hvordan fungerer arbejdspladserne og inventaret
4. Hvordan har de åbne miljøer påvirket samarbejde og videndeling
5. Hvordan fungerer caféer og de uformelle mødeområder
6. Hvordan fungerer det fysiske layout i forhold til nærhedsrelationer mellem de forskellige funktioner
7. Er der mærkbart mere tværgående kontakt mellem de forskellige funktioner internt i afdelingen – og hvad betydning har det i givet fald haft
8. Er der sket mærkbare ændringer i uformelle og formelle kontakter mellem medarbejderne indbyrdes – i givet fald hvilke
9. Er der sket mærkbare ændringer i de ledende medarbejders situation i forhold til medarbejderne – i givet fald hvilke
10. Hvordan har de teknologiske ændringer påvirket organisationens effektivitet
11. Hvordan opleves indeklima – lys, luft og lyd/akustik – og den bygningsautomatiske styring heraf
12. Hvordan fungerer de af DR Byens fællesarealer, der er i brug – medarbejderrestaurant, atrier, gårdrum, bibliotek, fælles mødefaciliteter, reception m.v.
13. Er der mærkbart mere tværgående kontakt mellem personer på tværs af afdelinger – og hvad betydning har det i givet fald haft
14. Hvordan opleves de interne afstande i DR Byen i forhold til TV-byen/Radiohuset
15. Benyttes de fysiske rammer som forudsat og forventet eller er der opstået overraskelser i form af uforventede begrænsninger eller muligheder
16. Har der været omflytninger og indretningsændringer efter indflytning – og hvordan har det i givet fald fungeret
17. Hvordan vurderes den samlede effekt af de nye fysiske rammer på organisations funktionsmåde i relation til kreativitet, innovation og produktivitet
18. Hvilke forhold har haft størst positiv og negativ betydning for den måde organisationen fungerer efter indflytning
19. Er der sket ændringer i omfanget af hjemmearbejde – personligt og generelt – i givet fald hvilke
20. Kan der konstateres ændringer i virksomhedskulturen i DR efter indflytning i DR Byen – i givet fald hvilke
21. Har der været væsentlig ønsker som ikke er blevet opfyldt i det færdige resultat
22. Er der foretaget besparelser i byggeriet som har haft væsentlig betydning for den brugsmæssige kvalitet – i givet fald hvilke
23. Hvad er det bedste og det værste ved de nye fysiske rammer
24. Er der noget man skulle have gjort anderledes i udformning og indretning af byggeriet. – i givet fald hvad?
25. Er der noget i TV-byen og/eller Radiohuset som man savner i DR Byen – i givet fald hvad
26. Hvordan fungerer rygepolitikken

## **2. Brugerinvolvering**

1. Hvordan vurderer du den gruppebaserede proces med involvering af brugerne har fungeret og passet til DR
2. Hvordan finder du at størrelsen af arbejdsgrupperne (max. 6 og 10) har fungeret
3. Hvordan vurderer du at brugernes input blev anvendt
4. Hvordan bedømmer du at den samlede proces med brugerinvolvering har fungeret
5. Hvordan synes at eventuelle meningsforskelle og interessemodsatninger er blevet håndteret
6. Hvordan vurderer du ledelsens indflydelse på den samlede proces har været
7. Hvordan synes du medarbejdernes muligheder for at bidrage har været
8. Hvordan vurderer du at arbejdet i grupper har bidraget til resultatet
9. Hvordan syntes du at udbyttet har været set i forhold til de kræfter der er blevet brugt på processen
10. Hvordan vurderer du informationsudvekslingen mellem arkitekter, slutbrugere og ledere har været
11. Hvordan vurderer du at medarbejderne har været forberedt mentalt forud for indflytningen
12. Hvilke forudsætninger skal medarbejderne have for at deltage i arbejdsgrupperne
13. Hvilke kvalifikationer eller kompetencer skal man have for at lede en arbejdsgruppe
14. Finder du at der har været problemer med sammensætningen og ledelsen af arbejdsgrupperne
15. Hvad mener du er det vigtigste resultat af brugerinvolveringen
16. Hvad ville resultatet have været uden brugerinvolveringen
17. Mener du at brugerinvolveringen har ført til en bygning, der passer bedre til brugernes behov
18. Hvordan vurderer du at brugerinvolveringen har påvirket medarbejdernes motivation
19. Hvilke forhold har haft størst betydning for dette
20. Hvilke forskelle finder du at der har været i motivationen for de medarbejdere, der har medvirket aktivt i processen og dem der ikke har
21. Hvordan er den generelle tilfredshed med DR Byen blandt medarbejderne (f.eks. på en skala fra 1 til 10)
22. Hvilke grupper er særligt tilfredse eller utilfredse

## **3. Vurdering af den overordnede proces**

Af nedenstående spørgsmål er 2-7 hovedsageligt stillet til ledere samt KUV-formanden

1. Hvordan har du oplevet sammenhængen mellem byggeriets planlægning og den teknologisk, arbejdsprocesmæssige og organisatoriske udvikling
2. I hvilket omfang er der i forbindelse med planlægning og indflytning sket ændringer teknologi, arbejdsprocesser og organisation
3. Har disse ændringer været forudsat i programmeringen eller har det skabt problemer i forhold til den planlagte udformning og indretning bygningen – i givet fald hvilke
4. Hvordan vurderes forløbet og resultatet af byggeprogrammeringen
5. Hvordan vurderes forløbet og resultatet af indretningsplanlægningen
6. Hvordan vurderer du arkitekters og bygherreorganisationens lydhørhed over for brugernes behov



7. Har udskiftningen af generaldirektøren undervejs haft betydning for den videre proces – i givet fald hvilken
8. Er der noget man skulle have gjort anderledes i processen – i givet fald hvad

**4. Opfyldes visionen for DR Byen**

1. Skabes der med DR Byen et mediehus i verdensklasse
2. Er der skabt fleksible og åbne arbejdsmiljøer for medarbejderne
3. Er der skabt levende rammer for medarbejderne
4. Vil DR Byen indebære bedre programmer for danskerne
5. Vil DR Byen indebære mere at vælge imellem for danskerne